

Pelaksanaan Pengadaan Pasokan Bahan Baku Karkas Ayam: Studi Kasus pada Rumah Makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember (*The Implementation of Supply Procurement of Carcass as the Raw Material: A Case Study at “Ayam Bakar Wong Solo” Restaurant, Jember*)

Fatimatuz Zahro, Djoko Poernomo, Sugeng Iswono
Program Studi Administrasi Bisnis, FISIP Universitas Jember
Jl. Kalimantan No. 37, Jember 68121
E-mail: fat.zahro13@gmail.com

Abstract

This research aimed to determine and describe the implementation of supply procurement of chicken carcass as the raw materials at “Ayam Bakar Wong Solo” Restaurant Jember that causes delays and unfulfillment of the quantity of chicken carcass ordered. The research used qualitative paradigm with case study design. Data were collected by in-depth interview, passive observation, and documentation. Data analysis used analyses of domain, taxonomy, and fishbone diagram. The result showed that “Ayam Bakar Wong Solo” Restaurant Jember worked with two suppliers of chicken carcass. The suppliers selection was based on price and quality of chicken carcass offered. However, the main consideration in prioritizing the supplier was the supplier’s ability to meet the demand of chicken carcass quantity. The factors that caused delay and unfulfillment of chicken carcass ordered were the environment and human.

Key words: *procurement of raw materials, supply chain management, chicken carcass*

Pendahuluan

Industri rumah makan di Kabupaten Jember Jawa Timur saat ini mengalami pertumbuhan. Berdasarkan data Dinas Pariwisata Kabupaten Jember (2015) pada tahun 2014 rumah makan di Kabupaten Jember berjumlah 52. Pada tahun 2015, jumlah rumah makan bertambah menjadi 66. Pertumbuhan ini menuntut setiap rumah makan untuk memberikan pelayanan serta menu makanan yang berkualitas. Kualitas pelayanan serta menu makanan tersebut salah satunya ditentukan oleh ketepatan kegiatan pengadaan bahan baku.

Rumah Makan (RM) “Ayam Bakar Wong Solo” Jember merupakan salah satu waralaba rumah makan milik PT. Sarana Bakar Digidaya. Rumah makan ini merupakan waralaba rumah makan terbesar di Jember. Rumah makan ini memiliki *outlet* sebanyak 106 di Indonesia, 6 di Malaysia, dan 1 di Singapura. Keberhasilan rumah makan ini dalam mengembangkan jumlah *outlet*-nya juga ditentukan oleh pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku oleh masing-masing manajer *outlet*.

Dalam pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam, RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember bekerjasama dengan dua pemasok. Hal ini bertujuan untuk menjaga kelancaran dan efisiensi kegiatan produksi. Namun, rumah makan ini sering mengalami hambatan dalam pelaksanaan pengadaan pasokan bahan bakunya. Hambatan tersebut salah satunya tidak terpenuhinya jumlah karkas ayam yang dipesan oleh rumah makan. Padahal, jumlah pemesanan karkas ayam tersebut telah disesuaikan dengan fluktuasi kegiatan produksi.

Ketersediaan karkas ayam juga sangat menentukan kelancaran proses produksi. Hal ini terjadi ketika

tidak tersedianya bahan dalam proses yang berupa rebusan ayam. Namun, kegiatan distribusi pemasok utama membutuhkan waktu yang cukup lama sehingga tingkat resiko keterlambatan cukup tinggi. Hal ini mengakibatkan pelayanan rumah makan ini menjadi kurang cepat. Keterlambatan pasokan karkas ayam tersebut juga mengakibatkan rumah makan ini menggunakan karkas ayam potong. Hal tersebut mengakibatkan menurunnya kualitas menu serta kepuasan konsumen.

Berdasarkan uraian di atas, rumusan masalah penelitian ini ialah bagaimana pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam Rumah Makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember yang menyebabkan terjadinya keterlambatan dan tidak terpenuhinya jumlah karkas ayam yang dipesan? Tujuan penelitian ini untuk mengetahui dan menggambarkan pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam Rumah Makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember yang menyebabkan terjadinya keterlambatan dan tidak terpenuhinya jumlah karkas ayam yang dipesan. Penelitian ini diharap mampu memberi sumbangan pemikiran terkait pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam Rumah Makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember.

Landasan Teori

Manajemen Rantai Pasokan

Stevenson dan Choung (2014) menyatakan bahwa rantai pasokan adalah urutan organisasi (fasilitas, fungsi, dan aktivitas) yang terlibat dalam kegiatan produksi dan pengiriman suatu produk. Rantai pasokan tersebut perlu dikoordinasi dengan baik melalui

manajemen rantai pasokan guna menciptakan efisiensi dan efektifitas. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Christopher (2011) fokus utama manajemen rantai pasokan adalah mengurangi biaya serta mencapai hasil yang menguntungkan bagi semua rantai pasokan. Tujuan akhir dari pengelolaan rantai pasokan yang efektif menurut Tampubolon (2014) adalah mengurangi persediaan melalui koordinasi arus aliran antarrantai pasokan, di antaranya:

- a. aliran produk termasuk pergerakan produk dari pemasok ke pelanggan;
- b. aliran informasi menurut Pujawan dan Mahendrawathi (2010) dapat terjadi dari arah hulu-hilir ataupun sebaliknya. Menurut Dawson (2004) aliran tersebut memungkinkan pemasok untuk mengoptimalkan jadwal produksi, jadwal pengiriman, dan mengurangi biaya transportasi;
- c. aliran keuangan terdiri dari persyaratan kredit, jadwal pembayaran, konsinyasi, dan pengaturan hak kepemilikannya.

Kegiatan pengelolaan rantai pasokan memerlukan adanya pengembangan. Giannakis dkk (2004) menyatakan bahwa pengembangan manajemen rantai pasokan terdiri dari lima hal berikut.

- a. *system theory* terdiri dari dua aspek yaitu sinergi dan entropi. Sinergi merupakan penyatuan kekuatan dari dua atau lebih elemen-elemen terkait dengan tujuan meningkatkan kekuatan rantai pasokan. Sistem membutuhkan upaya berkelanjutan untuk memperbaiki kelemahan sistem dengan input yang tepat. Namun ketika sistem tersebut tidak efektif dan efisien, maka dilakukan entropi yaitu pelemahan terus menerus terhadap sistem tersebut hingga sistem tersebut hilang;
- b. *transaction cost economics* merupakan upaya perusahaan untuk mencapai efektifitas dan efisiensi kegiatan produksi, khususnya terkait dengan keputusan membeli atau memproduksi sumberdaya tertentu;
- c. *game theory* menurut Neumann dan Morgenstern (dalam Giannakis dkk, 2004) merupakan penetapan upaya pengoptimalisasian keputusan ekonomi melalui keputusan kooperatif yang melibatkan lebih dari satu elemen rantai pasokan;
- d. *interorganizational relationship and industrial network theories* merupakan hubungan yang terjadi antara organisasi satu dengan yang lain maupun dengan lingkungannya;
- e. *the virtual organizational- e-business and supply chains* dapat membentuk kemitraan

strategis rantai pasokan melalui teknologi informasi.

Perusahaan harus mampu menjadi pembeli yang memiliki daya tarik. Hal ini seperti yang diungkapkan oleh Martono (2015) bahwa pembeli harus dapat menunjukan dirinya penting bagi pemasok sehingga kerjasama dapat ditingkatkan dan menguntungkan kedua belah pihak.

Pengadaan Bahan Baku

Pengadaan memiliki arti yang lebih luas dari pada pembelian. Martono (2015) menyatakan bahwa pengadaan merupakan kegiatan yang bertujuan untuk menyediakan barang kebutuhan untuk mendukung kelancaran kegiatan produksi. Kegiatan pengadaan tidak hanya membeli, namun menyewa, menukar, meminjam untuk keperluan perusahaan. Martono (2015) juga menambahkan bahwa pengadaan tersebut terdiri atas lima aktivitas, diantaranya menyepakati spesifikasi kebutuhan barang bagian operasional; memilih pemasok; lokasi, harga, dan pelayanan purna jual; kerjasama dengan pemasok; negosiasi; mengatur dan atau memonitor; evaluasi kinerja pemasok.

Karkas Ayam

Karkas ayam menurut Dinas Kesehatan Masyarakat Veteriner dan Pasca Panen Direktorat Jenderal Peternakan dan Kesehatan Hewan Kementerian Pertanian (2010):

merupakan bagian tubuh ayam setelah dilakukan penyembelihan secara halal sesuai dengan CAC/GL 24-1997, pencabutan bulu dan pengeluaran jeroan, tanpa kepala, leher, kaki, paru-paru, dan atau ginjal, dapat berupa karkas segar, karkas segar dingin, dan karkas beku. Ketiga jenis karkas tersebut dibedakan berdasarkan suhu penyimpanan ayam.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa karkas ayam merupakan tubuh ayam yang sudah disembelih.

Kualitas karkas ayam juga ditentukan oleh penanganan pasca panen, diantaranya kebersihan tempat pendistribusian (Rahardjo dan Santoso 2005), kondisi pendinginan saat pemasaran (FAO, 1991), cara serta waktu penyimpanan (Risnajati 2010). Dari penjelasan tersebut dapat disimpulkan bahwa penanganan karkas ayam setelah proses penyembelihan merupakan hal penting. Penanganan tersebut dimulai setelah proses penyembelihan, pendistribusian, hingga penyimpanan.

Ketidakpastian Rantai Pasokan

Stevenson dan Choung (2014) menyatakan bahwa rantai pasokan merupakan sesuatu yang kompleks, dinamis, dan punya banyak ketidakpastian. Faktor-faktor yang menyebabkan hal tersebut terjadi adalah ramalan yang tidak tepat, pengiriman yang terlambat, mutu di bawah standar, kerusakan perlengkapan, dan pesanan yang dibatalkan atau diubah. Sedangkan Pujawan dan Mahendrawathi (2010) menyatakan bahwa ketidakpastian rantai pasokan dapat mencakup hal-hal berikut.

- a. Ketidakpastian ramalan permintaan sering terjadi dalam industri rumah makan. Hal ini dikarenakan menurut Buffa dan Sarin (1996) permintaan jasa sering bervariasi dalam waktu singkat. Perubahan pesanan pelanggan tersebut mengakibatkan terjadinya ketidakstabilan jadwal (Sinatra dan Pujawan 2009).
- b. Ketidakpastian yang berasal dari internal perusahaan.
- c. Ketidakpastian pasokan yang terdiri atas kuantitas, harga, kualitas, *lead time*.

Ketidakpastian rantai pasokan tidak dapat dihilangkan, namun dapat dikurangi melalui kegiatan pengadaan yang baik.

Waralaba

Waralaba atau *franchise* merupakan bentuk kerjasama perusahaan dengan pihak lain dalam rangka mempercepat perkembangan usaha suatu bisnis. Sumarsono (2009) mengatakan bahwa waralaba atau *franchising* dari bahasa Prancis untuk kejujuran dan kebebasan adalah hak-hak untuk menjual suatu produk atau jasa maupun layanan. Pengertian waralaba juga diperjelas oleh pendapat Fuady (dalam Pitriyani 2011) menyatakan sebagai berikut:

franchise atau sering disebut juga dengan istilah waralaba adalah suatu cara melakukan kerjasama di bidang bisnis antara dua atau lebih perusahaan, dimana satu pihak akan bertindak sebagai *franchisor* dan pihak lain sebagai *franchisee*, dan terdapat perjanjian dimana pihak *franchisor* sebagai pemilik suatu merek memberikan hak kepada *franchisee* untuk melakukan kegiatan bisnis yang khas milik *franchisor*, dan *franchisee* berkewajiban memberikan imbalan atas kegiatan bisnis tersebut kepada *franchisor*.

Dari penjelasan di atas dapat disimpulkan bahwa waralaba merupakan salah satu cara pelaku bisnis dalam mempercepat perkembangan bisnisnya dengan bekerjasama dengan pihak lain melalui pemberian lisensi usaha produk serta merek dagang. Sistem bisnis waralaba tersebut dapat mempercepat pelaku bisnis dalam mengembangkan bisnisnya.

Rumah Makan

Rumah makan atau restoran adalah jenis usaha jasa pangan yang bertempat di sebagian atau seluruh bangunan permanen yang menjual dan menyajikan makanan dan minuman untuk umum (bps.go.id). Pengertian ini menunjukkan bahwa yang disebut sebagai rumah makan adalah jasa penyedia makanan yang memiliki legalitas tempat usaha. Pengertian ini juga didukung oleh Marsum (2005) yang mengatakan bahwa restoran adalah suatu tempat atau bangunan yang diorganisir secara komersil, yang menyelenggarakan pelayanan dengan baik kepada semua konsumennya baik berupa makanan maupun minuman. Menurut Sokresno (2000) rumah makan tersebut dapat

diklasifikasikan berdasarkan berdasarkan sistem pengelolaan dan sistem penyajiannya. Klasifikasi rumah makan tersebut yaitu *formal restaurant*, *informal restaurant*, *specialist restaurant*.

Metode Penelitian

Paradigma penelitian ini kualitatif tipe studi kasus. Tipe penelitian studi kasus menurut Faisal (2010) merupakan tipe pendekatan yang penelaahannya kepada satu kasus dilakukan secara intensif, mendalam, mendetail, dan komprehensif. Penentuan informan menggunakan teknik *purposive*. Pengumpulan data menggunakan wawancara semiterstruktur, dan dokumentasi. Wawancara semi terstruktur menurut Sugiyono (2014) masuk dalam kategori *in-depth interview*, dimana pelaksanaannya lebih bebas bila dibandingkan dengan wawancara terstruktur. Peneliti juga menggunakan observasi pasif sehingga peneliti tidak ikut langsung dalam kegiatan pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam.

Uji validitas data penelitian menggunakan perpanjangan penelitian, kejelasan penelitian, triangulasi sumber, serta pemeriksaan teman sejawat. Triangulasi sumber menurut Patton (dalam Moleong, 2012) adalah cara membandingkan dan mengecek reabilitas informasi yang diperoleh melalui alat dan waktu yang berbeda.

Analisis data menggunakan domain, taksonomi, dan diagram *fishbone*. Domain berupa gambaran umum objek serta topik penelitian. Taksonomi merupakan tahap analisis yang berfokus pada pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam. Diagram *fishbone* digunakan untuk melihat penyebab keterlambatan serta tidak terpenuhinya jumlah karkas ayam yang dipesan.

Hasil dan Pembahasan

RM "Ayam Bakar Wong Solo" Jember berdiri pada tanggal 13 Oktober 2004. Rumah makan ini terletak di Jalan Karimata No. 7 Jember. Rumah makan ini menawarkan konsep bangunan joglo dan terdiri atas tiga konsep ruangan, yaitu lesehan, semi formal, dan VVIP. Khusus ruangan VVIP, konsumen dikenai biaya tambahan sebesar Rp 25.000/jam. Rumah makan ini menawarkan 26 jenis menu masakan. Namun, menu unggulan rumah makan ini adalah ayam bakar dan ayam goreng.

Perencanaan Pengadaan Pasokan Bahan Baku

Perencanaan pengadaan pasokan bahan baku berpedoman pada kebijakan yang ditetapkan oleh PT. Sarana Bakar Digdaya, salah satunya standar bahan baku karkas ayam. Standar karkas ayam tersebut adalah bobot 6 ons/ekor, postur karkas ayam gemuk, daging utuh, bersih tanpa jeroan dan bulu, terdapat kepala dan ceker. Jenis ayam yang digunakan merupakan daging ayam yang bertekstur *alot*.

Manajer selaku administrator memutuskan untuk bekerjasama lebih dari satu pemasok karkas ayam. Keputusan manajer tersebut bertujuan untuk menjaga menghindari terjadinya monopoli harga, dan mengantisipasi adanya keterlambatan dan kelangkaan

karkas ayam.

Pelaksanaan Pengadaan Pasokan Bahan Baku Karkas Ayam

Pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember bekerjasama dengan tiga pemasok. Ketiga pemasok tersebut dibagi menjadi pemasok utama, pemasok cadangan pertama, dan pemasok cadangan kedua. “LKT” merupakan pemasok utama, ia berasal dari Blitar. “HDK” merupakan pemasok cadangan pertama, ia berasal dari Jember. “SH” merupakan pemasok cadangan kedua, ia berasal dari Jember. Namun, pemasok yang aktif diajak kerjasama adalah “LKT” dan “HDK”.

Pertimbangan RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember dalam memilih pemasok berdasarkan hasil kesepakatan harga dan kualitas karkas ayam. Namun, terjadinya perbedaan prioritas tersebut merupakan hasil dari evaluasi pemasok yang dilakukan oleh rumah makan. Rumah makan ini menjadikan Blitar sebagai pemasok utama karena Blitar lebih mampu memenuhi kebutuhan karkas ayam baik kuantitas, kualitas, maupun harga.

Hubungan kerjasama yang dijalin RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember dengan pemasoknya adalah asas kepercayaan dan tidak menggunakan perjanjian tertulis. Hal ini dikarenakan pihak rumah makan menganggap bahwa perjanjian tertulis dapat menghambat fleksibilitas kegiatan pengadaan.

RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember terus melakukan kegiatan negosiasi dengan pemasoknya. Negosiasi tersebut bertujuan untuk memperoleh kesepakatan harga, waktu, dan jumlah karkas ayam yang dipesan. Negosiasi harga dilakukan karena sistem harga yang digunakan adalah sistem harga pasar.

RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember melakukan pengecekan terhadap karkas ayam yang dibeli. Pengecekan bertujuan untuk memastikan kesesuaian jumlah dan kualitas karkas ayam yang dikirim pemasok. Kegiatan pengecekan tersebut dilakukan dalam dua tahap. Tahap pertama pengecekan berfokus pada kesesuaian jumlah karkas ayam. Tahap ini dilakukan ketika pemasok karkas ayam datang. Tahap kedua pengecekan berfokus pada kesesuaian kualitas karkas ayam. Tahap ini dilakukan sebelum proses perebusan. Kualitas karkas ayam yang tidak memenuhi standar masih bisa dikembalikan ke pemasok.

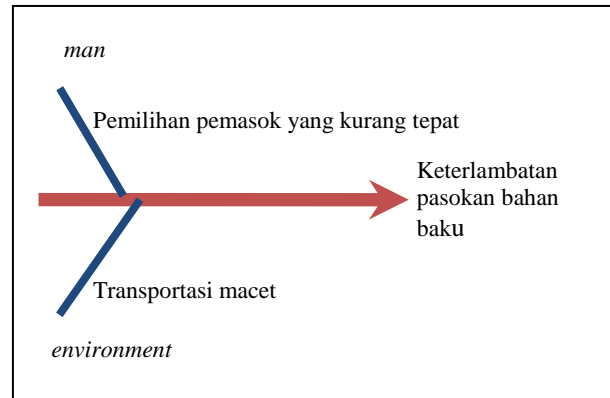
RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember mempunyai komitmen tinggi untuk membayar tunai secara langsung. Namun, pembayaran langsung tunai tersebut tidak dapat dilakukan ketika kas yang dimiliki rumah makan sedikit. Namun, pihak pemasok juga memberikan jatuh tempo pembayaran yaitu \pm lima hari.

1. Keterlambatan

RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember melakukan kegiatan evaluasi terhadap kinerja pemasoknya. Hal ini bertujuan untuk mengembangkan efektifitas dan efisiensi kegiatan pengadaan. Bahan evaluasi kinerja pemasok tersebut dilihat dari tiga aspek yaitu harga, kualitas, serta respon pemasok. Bahan evaluasi tersebut tidak terlalu rumit, mengingat karkas ayam tersebut

merupakan bahan mentah yang tidak membutuhkan spesifikasi khusus.

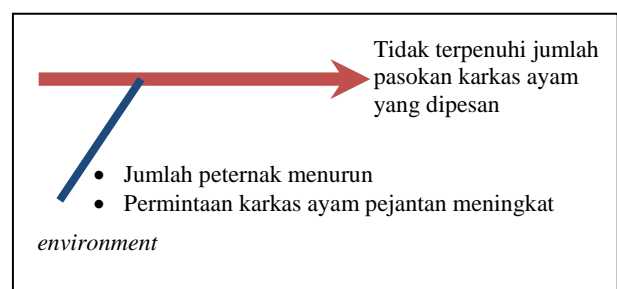
Penyebab permasalahan RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember dikategorisasikan dalam diagram *fishbone*. Namun, hanya terdapat dua kategori penyebab permasalahan yaitu *man*, dan *environment*. Sebelum mengidentifikasi penyebab-penyebab secara khusus, perlu ditetapkan permasalahan terlebih dahulu. Akibat permasalahan pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam berdasarkan manajer *outlet* dibedakan menjadi dua, yakni keterlambatan dan tidak terpenuhinya jumlah karkas ayam yang dipesan. Hal tersebut dapat dilihat pada diagram *fishbone* sebagai berikut.



Gambar 1. Diagram *fishbone* keterlambatan karkas ayam

Gambar di atas menunjukkan bahwa faktor manusia dan faktor lingkungan menjadi penyebab keterlambatan. Kedua faktor tersebut saling berkaitan satu sama lain. Keputusan manajer memilih pemasok utama yang berasal dari Blitar menyebabkan risiko keterlambatan tinggi. Hal ini disebabkan jarak Blitar-Jember cukup jauh. Ini menyebabkan risiko hambatan saat pendistribusian cukup tinggi, salah satunya kemacetan.

2. Tidak terpenuhinya jumlah karkas ayam yang dipesan



Gambar 2. Diagram *fishbone* tidak terpenuhinya jumlah karkas ayam

Gambar di atas menunjukkan penyebab terjadinya jumlah pasokan bahan baku karkas ayam pejantan yang tidak memenuhi pesanan digolongkan dalam kategori lingkungan. Pada bulan Januari, peternak banyak yang memutuskan untuk tidak memproduksi ayam. Hal ini dikarenakan menurut pengalaman para peternak, pada bulan Januari permintaan pasar menurun. Namun, pada Januari tahun 2016 hal tersebut tidak berlaku. Permintaan karkas ayam pejantan pada Januari 2016

mengalami peningkatan. Hal ini yang menyebabkan pemasok tidak mampu memenuhi permintaan karkas ayam pejection rumah makan.

Penutup

Rumah Makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember merupakan waralaba rumah makan milik PT. Sarana Bakar Digdaya. Hal tersebut yang menyebabkan setiap perencanaan kegiatan operasional rumah makan berpedoman pada kebijakan PT. Sarana Bakar Digdaya, salah satunya perencanaan pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam. Kebijakan tersebut berupa standar bahan baku yang berkaitan dengan ukuran, jenis, serta kebersihan karkas ayam.

Perencanaan pengadaan pasokan bahan baku karkas ayam dibuat oleh manajer selaku administrator. Perencanaan tersebut bertujuan untuk menjaga efisiensi serta kelancaran proses produksi, khususnya menu ayam bakar dan ayam goreng. Oleh karena itu, manajer memutuskan untuk bekerja sama dengan dua pemasok. Kedua pemasok tersebut berasal dari daerah yang berbeda, yaitu Blitar dan Jember Jawa Timur.

Dalam kegiatan pelaksanaan pengadaan pasokan bahan baku, Rumah Makan “Ayam Bakar Wong Solo” Jember menjadikan pemasok yang berasal dari Blitar sebagai pemasok utama. Penentuan tingkat prioritas pemasok tersebut berdasarkan hasil evaluasi kinerja pemasok. Bahan evaluasi kinerja pemasok tersebut adalah kemampuan pemasok dalam memenuhi kebutuhan karkas ayam baik kuantitas, kualitas, serta harga. Namun, kemampuan pemasok dalam memenuhi kebutuhan kuantitas karkas ayam menjadi faktor utama.

Berdasarkan pembahasan hasil penelitian, saran peneliti kepada perusahaan sebagai berikut.

1. RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember perlu memperluas jaringan pemasok dengan mencari pemasok baru khususnya di daerah sekitar Jember seperti Lumajang, Bondowoso. Hal ini bertujuan untuk memperkecil risiko hambatan distribusi karena jarak pemasok lebih dekat.
2. RM “Ayam Bakar Wong Solo” Jember harus terus mempertahankan posisi tawarnya dengan menemukan pemasok yang memiliki kinerja (harga, respon, dan kualitas karkas ayam) lebih baik dari pemasok Blitar. Hal ini untuk mengurangi ketergantungan rumah makan terhadap pemasok Blitar.

DaftarPustaka

bps.go.id [18 Februari 2016]

Buffa dan Sarin. 1996. *Manajemen Operasi/Produksi Modern Edisi Kedelapan Jilid Satu*. Jakarta: Binarupa Aksara.

Christopher, M. 2011. *Logistics and Supply Chain Management Fourth Edition*. Great Britain: Pearson Education Limited.

Dawson. J. 2004. Food Retailing, Wholesaling and Catering. *Food Supply Chain Management*, edited

by Bourlakis. M. A., Weightman, P. 221-230. UK: Blackwell Publishing Ltd.

Direktorat Kesehatan Masyarakat Veteriner dan Pasca Panen Direktorat Jenderal Peternakan dan Kesehatan Hewan Kementrian Pertanian. 2010. *Penanganan Daging Unggas yang Higienis* https://www.k4health.org/sites/default/files/PENANGAN%20DAGING%20UNGGAS%20YANG%20HIgienis_small.pdf [diakses 12 Maret 2016]

Faisal, S. 2010. *Format-format Penelitian Sosial*. Jakarta: PT. Raja Grafindo

FAO, 1991. *Guidelines for Slaughtering Meat Cutting and Further Processing*. <http://www.fao.org/DOCREP/004/T0279E/T0279E06.htm> [diakses 12 Maret 2016]

Giannakis, M., Cromm, S., dan Slack N. 2004. Supply Chain Paradigm. *Understanding Supply Chains Concepts, Critiques, and Futures*, edited by New, S., Westbrook, R. 1-18. New York: Oxford University Press.

Marsum, W. 2005. *Restoran dan Segala Permasalahannya Edisi Keempat*. Yogyakarta: Andi

Martono, R. 2015. *Manajemen Logistik Terintegrasi*. Jakarta Pusat: PPM

Moleong, L. J. 2012. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Rosdakarya.

Pitriyani. 2011. *Manajemen Waralaba*. Jember: Center for Society Studies (CSS).

Pujawan, I. N., Mahendrawathi, E.R. 2010. *Supply Chain Management Edisi Kedua*. Surabaya: Penerbit Guna Widya.

Rahardjo, A dan Santoso, B. 2005. Kajian terhadap Kualitas Karkas Broiler yang disimpan pada Suhu Kamar setelah Perlakuan Pengukusan. *Animal Production*. Vol.7, No.1. 1-5.

Risnajat, R. 2010. Pengaruh Lama Penyimpanan dalam Lemari Es terhadap PH, Daya Ikat Air, dan Susut Masak Karkas Broiler yang Dikemas Plastik Polyethylen. *Jurnal Ilmiah Ilmu-Ilmu Peternakan*. Vol. XIII, No. 6.

Sinatra, A., Pujawan, I.N. 2009. Analisis Ketidakstabilan Jadwal Produksi: Studi Kasus di Sebuah Perusahaan Farmasi. *Prosiding Seminar Nasional Manajemen Teknologi X*. Surabaya: Program Studi MMT-ITS.

Soekresno. 2000. *Management Food and Beverage, Service Hotel*. Jakarta: PT. Gramedia Pustaka.

Stevenson, W.J dan Choung, S.C. 2014. *Manajemen Operasi: Perspektif Asia*. Edisi 9 Buku 2. Jakarta: Salemba Empat.

Sugiyono. 2014. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung: Alfabeta.

Sumarsono, S. 2009. *Manajemen Bisnis Waralaba cetakan pertama*. Yogyakarta: Graha Ilmu.

Tampubolon, M.P. 2014. *Manajemen Operasi dan Rantai Pemasok Edisi Pertama*. Jakarta: Mitra Wacana Media.